COAY Books

目录
Content

- 前言 一个商业天才的艺术梦（1）
- 前言 一个商业天才的艺术梦（2）
- 一、少小磨难（1）
- 一、少小磨难（2）
- 一、少小磨难（3）
- 二、出国寻梦（1）
- 二、出国寻梦（2）
- 三、从阿兰酒家到俏江南（1）
- 三、从阿兰酒家到俏江南（2）
- 三、从阿兰酒家到俏江南（3）
- 四、张兰是个什么样的女人?（1）
- 四、张兰是个什么样的女人?（2）
- 四、张兰是个什么样的女人?（3）
- 四、张兰是个什么样的女人?（4）
- 四、张兰是个什么样的女人?（5）
- 五、做最好的自己（1）
- 五、做最好的自己（2）
- 五、做最好的自己（3）
- 六、女强人强女人（1）
- 六、女强人强女人（2）
- 六、女强人强女人（3）
- 一、餐饮业的“沃尔玛”? （1）
- 一、餐饮业的“沃尔玛”? （2）
- 二、“中餐西吃”重在细节（1）
- 二、“中餐西吃”重在细节（2）
- 三、俏江南的黄金法则
- 四、严把食品安全关（1）
- 四、严把食品安全关（2）
- 五、目标：餐饮中的路易·威登（1）
- 五、目标：餐饮中的路易·威登（2）

- 五、目标：餐饮中的路易·威登（3）

前言 一个商业天才的艺术梦（1）

一个商业天才的艺术梦

1991年，张兰从加拿大回国后进入餐饮业，开办了第一家餐馆。

2000年创办了俏江南精品川菜餐厅。

2005年起，接连在上海、北京打造针对高端人群的“881”会所和兰会所(LANCLUB)。

2007年10月起，启动顶级时尚概念品牌餐厅SUBU。

曾荣获2006年中国十大财智人物、中国餐饮十大影响力人物和全国十大最具影响力的CEO等称号。

2008年作为唯一一家中国餐饮业的代表，负责奥运会的餐饮工作。

……

对于这些如此光鲜绚丽的头衔，都源于张兰在人生的道路上完成了一个又一个跨越和转变。

从生活在农村的放牛娃到有着铁饭碗的机关职员，从打洋工、洗盘子、做后勤到小餐馆老板，直至最初的阿兰酒家变成了火爆中国的俏江南，张兰——俏江南的老总，用自己的方式，诠释了一个天才的卓越梦想。

张兰早年出国留学，在她三十多岁即将得到绿卡的时候，却为了自己心中的事业梦，回国发展。这个在别人眼里异乎寻常的举动成就了未来的商业女精英。“没有想不到的，只有做不到的，”也许形容张兰一点不为过。在从事餐饮业的过程中，对于大多数人来说，很少把它与时尚相联系。但是俏江南的老总张兰却做到了，6年内把俏江南做成了拥有20家直营店，年销售额4亿元的高端川菜品牌。把艺术时尚和餐饮业结合起来是俏江南的一大特色，也是其核心竞争力之一。但张兰显然不是一个纯粹的商人，她在用艺术家的心态管理俏江南。她的餐厅，从装饰设计到菜品名称，都经过精心的艺术设计。张兰采用水

的框架构建整个艺术空间，融瀑布、水池、水帘于一身，在水与光的交接中，营造出一种美妙的东方情调。

正因为此，如今提起俏江南，几乎没有人不知道它的名字，可以说它是餐饮业品位、身份、时尚的代表。

“好的企业家也可以是个艺术家。”张兰的高论总是在意料之外，却又在情理之中。在她的商业道路上，美学品味和商业手腕一样至关重要，令她战无不胜。在艺术品领域的大手笔更是让张兰蜚声收藏领域。张兰的朋友中，艺术家的朋友多于商界的朋友。她认为：搞艺术的人除了能让自己放松，还能给自己提供灵感，事业上的很多创意就来源于朋友的启迪。张兰的梦想是打造“中国的路易•威登，”“我要做餐饮业的路易•威登，要到京城时尚人士区开业;俏江南还取得了奥运服务商的资格；这些年俏江南的多品牌经营做的红红火火。先是耗巨资“变脸”打造时尚地标兰Club，在艺术的天地里，你是一个不受客观条件拘束的人，可以自由地畅想。兰会所就是一个用艺术家的思维去经营的场所。第一个月便实现盈利;又创建一个新概念品牌SUBU店面向青年人，不久其加盟店将遍布全国。俏江南董事长张兰的纽约、巴黎、米兰、伦敦、瑞士、东京……我希望有路易威登的地方就有俏江南。”

前言 一个商业天才的艺术梦（2）

这不是一个不谙世事的小女子的奢侈梦想，经过商场的打拼与磨练，张兰在餐饮业悄然进行着一个又一个华丽的转身，虽然有些目不暇接，看似神话，但她做到了。一个商界的艺术天才——张兰。

记得有一次媒体采访张兰，让她用几样菜，来形容一下自己人生所走过的路程，张兰的回答贴切且有创意，她说首先应该是水煮鱼，更多的是麻辣，还有一种苦在里面。在创业初期，对张兰来说就是一段艰苦的奋斗过程，也是一种煎熬、砺练，其中充满了巨大的挑战，就是水煮鱼的感觉。然后是晾衣白肉，就像衣服一样晒在那里，需要温暖的阳光。这是一个不断吸收营养、不断学习充实的阶段，因为他们需要向更高的目标迈进。接下来，就是清蒸八宝鱼，这个菜，比较清淡、鲜嫩、美味，这个阶段就是一个享受幸福的过程，是美味人生，因为经过多年的努力发展，终于实现了自我价值。最后一道菜，应该是江石肥牛，这个菜营养价值很高，而且需要服务人员给顾客操作演示。这说明，自己又站在了一个更高的起点上，仍然需要不断地创新，为我的顾客提供更人性化的服务。

的确，如果说勇气、创意是铸造俏江南成功的关键词条，那么坚韧不拔的执行力与勤奋刻苦就是成就俏江南辉煌的金科玉律。王国维《人间词话》讲人生奋斗须得超越三境界："昨夜西风凋碧树，独上高楼，望断天涯路"；"衣带渐宽终不悔，为伊消得人憔悴"；"蓦然回首，那人却在灯火阑珊处"。弹指十年，如白驹过隙，不知道俏江南拼搏经历到达了哪个阶段？但"人生到处知何似，应似飞鸿踏雪泥"。无论何时，俏江南的发展都会在历史的时空留下一个痕迹。

一、少小磨难（1）

一、少小磨难

“宝剑锋从磨砺出，梅花香自苦寒来。”这句我们耳熟能详的诗句，道出了一个古今颠扑不破的真理，不经历风雨无法见彩虹。

对于张兰的改变还得从小时候说起，１９６８年，她随母亲来到了乡下，这个北京女孩的生活境遇第一次有了改变，也许在政治生活中，大人的感受与孩子不同，小张兰，面对别样的乡村生活，只有儿童般的天真和热爱，快乐永远是属于孩子的，这里有大自然的一切：土炕、猪圈、山坡、花草以及雨后的蘑菇野菜……

尽管初次来到农村，张兰丝毫没有城市女孩子的娇弱和胆小，还曾一度被冠予“孩子王”的称号，可见其孩童时代所表现出来的大胆与冒险。但是在游戏中，不仅仅有这些品质，聪明也是可见一斑的。为了防止爬到树上的时候，蛇爬到嘴里，她能拿着一片大南瓜叶子爬到树上摸鸟蛋，因为小孩抬起脑袋去摸鸟窝时总是不由自主地张着嘴巴，而蛇就爱往洞口钻。当地人的经验是，如果蛇万一钻到嘴里，千万别用手拽蛇滑溜的身体，那样蛇只会更往里钻，而带刺的南瓜叶子则能很顺利把蛇拔出来。

张兰从小也是倔强的，并有一种不服输的性格。第一次放水牛，应该是牵着牛走，可是淘气的张兰却爬到了牛背上，结果变成了牛带人走。牛走到了一个深深的池塘里，眼看着水没过了牛腿，没过了牛背，没过了张兰的腰，惊恐的张兰却倔强地不喊救命，等到牛喝足上岸了，张兰的腿上已叮满了蚂蟥，要强的张兰再也控制不住吓得大哭起来……

也因为这样的个性，成就了日后的张兰，“三岁看到老”的古谚在一个小姑娘的身上应验了。但是这样的女儿会让妈妈担心，每当小朋友因为淘气有不好的消息的时候，妈妈总会担心是自己的女儿，因为她做的事情，即使是男孩子也不敢去做啊。

与母亲一起下放的还有不到一岁的弟弟，那时，母亲要喂猪种菜，后来又被关进了牛棚，照顾年幼的弟弟以及全家人的伙食就落在小小的张兰身上。

张兰和小伙伴们每天晚上9点以后带着手电筒到田里去逮青蛙，也只有9点以后青蛙才会爬出来。时间久了，离家近的周边池塘里的青蛙越逮越少，张兰就建议到远一点的地方去，但是远的地方已是荒山野岭，没有了星星点点的煤油灯光，而这也恰恰是狼经常出没的地方。“只有一个小女孩答应和我一起去了”，张兰说，当时壮胆的武器就是狼看见了亮光不敢轻易靠近的电筒，然而就在这个电筒突然快没电了，田埂下边的两个小女孩分明看见离自己10米多远平行的另一条田埂上有一对游走的绿光——赶紧跑啊。结果狼在上面追，两个孩子扔掉了青蛙在下面狂奔……

树木受过伤的部位，往往变得更硬。人才成长也一样，经历逆境的伤痛和苦难之后，能磨砺出优良的个性。立志成才的青年如果能经历一段逆境的磨难为自己的人生“垫底”，那么以后不管遇到什么意外和困苦之境遇，都能应对和承受。

傅雷曾经说：“不经劫难磨炼的超脱是轻佻的。”这句话至为深刻。逆境的一个重要价值，就是使人学会驾驭自己的个性，适度地张扬自己的个性，而不沦为个性的奴隶，并消除个性中的不良倾向，成为一个自身发展和谐的，与社会相融的有用之才。

一、少小磨难（2）

1976年，已是大姑娘的张兰第一次见到了平反后的父亲，因家里开有金矿，在1958年被打成右派发送到老家河北唐山的老父亲，原是上世纪50年代清华大学教授，他随后不断给女儿灌输的思想就是：一定要上大学，知识就是力量。

“父亲自己兄弟姐妹5个都是大学生或者研究生，所以他要求他的儿女也一定要考大学”，张兰说，为了迎接恢复高考制度后的第一年的考试，自己在工作之余偷偷地发奋学习，可就在高考的前一天却突然发高烧，到医院做完皮试后，护士还不能确定能否打青霉素时，急于减轻病情以便能正常考试的张兰便说：“打吧，没事的没事的”，结果就发生了严重的青霉素过敏事件。“当时我感觉到自己昏昏地倒下去了”，张兰说，抢救过来后，自己还是坚持参加了考试并顺利过关。

孩童时代的生活是艰苦的，但是那时的小张兰，丝毫没有感觉到，反而非常的快乐，因为孩子永远用童真的心感受外界。

少时苦难磨砺性情，可抑浊扬清成大业。南非前总统曼德拉，年轻时因反对种族隔离制度被捕入狱，白人统治者把他关在荒凉的小岛上整整27年，3名看守总是寻找借口欺侮他。1991年曼德拉出狱并当选南非总统，当年在监狱看管他的3名看守也应邀参加他的就职典礼，曼德拉还恭敬地向他们致敬。如此博大的胸襟让所有到场的各国政要和贵宾肃然起敬。后来，曼德拉解释说，他年轻时性子很急，脾气暴躁，正是漫长的牢狱岁月的悲惨遭遇给了他思考的时间，让他学会了控制自己的情绪，学会了如何处理自己的痛苦。磨难使他清醒，使他克服了个性的弱点，也成就了他最后的辉煌。因为在逆境中，他学会了如何面对生活。

美国科学家对近千名成功人士调查研究，得出了一个结论：成功的人，80％靠EQ（情商），20％靠IQ（智商）。除了智商和情商外，成功还有一个重要的因素是AQ（逆境商数，简称逆商）。

逆商AQ（AdversityQuotient），是指人们面对逆境时的反应方式，也就是将不利局面转化为有利条件的能力。如果逆境无法避免，危局不可挽回，那么面对现实就是唯一正确的选择。初陷逆境，人的脑海里会出现一连串的恼怒，也会产生惊慌，这都是正常的情绪反应。但是，AQ低的人容易陷入其中不能自拔，反复抱怨，愤愤不平，却忘记了去寻求解决的办法。而AQ高的人稍事之后则会冷静下来，审时度势，理智分析和判断，从逆境中走出。这就是应对逆境的能力。逆商之所以为人推崇，是因为它体现了一种积极的价值取向。

逆境（AQ）跟智商（IQ）一样，并非先天带来，任何人都可以通过学习提高自己的AQ。按照AQ的发明人保罗•斯托茨博士的观点，应对逆境的能力可分解为四个关系因素——控制、归属、延伸和忍耐。控制就是认清自己改变局面的能力；归属是指承担后果的能力；延伸是对问题严重程度及对工作、生活影响的评估；忍耐是指意识到问题可能会长久存在，需要坚持一段时间。培养逆商，主要应当在这几个方面提高应对逆境的能力。

同样面临逆境，有的人跨了过去，功成名就；有的人乃至有些高智商人才，却陷了进去，被淘汰出局。究其原因，就在于他们缺少应对逆境、解决现实难题的能力。换言之，他们的逆境商数AQ比较低。

一、少小磨难（3）

讲究逆境成才的策略

一是在等待和忍耐中转逆为顺。身处逆境要忍耐，沉得住气，受得起委屈，坐得住冷板凳。这时，没有机会，需要冷静观察，韬光养晦。如果在逆境中错判情势，急于求进，就可能招致更大灾难和祸患。在逆境中只要坦然自处，奋发有为，就有可能在时机成熟时，化不利为有利，成其大才。

二是以乐观心态超越逆境。这种心态来自于对事业的沉迷和追求所产生的快乐，这种快乐不为任何逆境所掠夺、所压制。因为逆境已经存在，不必急于改变现实，但可以在精神上超然现实，继续在对事业的执著中寻找最大快乐。只有这样，逆境消除之日，可能就是功成业就之时。

三是积蓄力量待机突围。面对逆境，还应当注意运用顽强而灵活的反“埋没”策略，要为破出突围进行长期艰苦的力量积累和精神准备，待条件基本具备时，以冲天之势突破逆境的羁绊，成就一番事业。比如当自己确已获得突破性成就和创新成果，而又身处逆境的压制和封杀时，要有“突围”的勇气，披发盘肠，大胆一搏，或跳出圈子争取外界权威的支持，或争取有效的“组织保护”，或跳槽流动、远走高飞。

逆境有助于人们测试自己的逆商指数。这段经历，让日后的张兰面对困难与挫折时，勇往直前。

童年的经历成为日后张兰的宝贵财富，无论是吃苦耐劳的将身还是一些艺术灵感，都源于她的童年——那山，那水，那片竹林……

这段久久挥之不去的记忆，还曾经在一次常人看似癫狂的举动中受到重现。2006年，北京保利秋季拍卖会的现场，张兰以2200万元的天价拍得了《三峡新移民》这一巨幅油画，此事一出，掀起了轩然大波，是炒作还是卖弄，一时沸沸扬扬。在杨澜对话张兰的现场，提及

此事，她平静地说，“因为那里有我曾经生活过的影子，有我艺术的灵感。”

二、出国寻梦（1）

二、出国寻梦

“距离产生美”，很多看似遥远的东西，更有一种雾里看花的朦胧与美丽，更有让人接近与获取的诱惑，也许遥远的异国更有让怀揣梦想和激情的人有去奋斗的冲动。

74年，在湖北农村待了10年的张兰，随父母回到北京，那时她已经在读高二了。高中毕业后，凭借在湖北练就的篮球特长，张兰被特招到北京市轻工业局，她读了大学之后，又被调到北京市建工局，捧起了那个年代人人都羡慕的铁饭碗，而且大学毕业后的张兰已经结婚生子，过着平静、朴实的生活，如果不是机缘或者心中隐隐的梦想，生活就此会一如既往的过着，然而按部就班的工作和生活，并没有锁住年轻张兰那颗颇不平静的心。在上世纪80年代，能够出国留洋，是一件让人很羡慕的事情，而且父亲当年对自己的影响也影响到自己对儿子汪小菲的教育观念，在儿子四五岁时，张兰就定下了自己的人生目标：我要挣够钱，将来一定要让我的儿子好好读书，堂堂正正做人，而且一定要让他接受国外教育。

抱着这个信念，张兰也迎来了机会，1988年底，她跟随从加拿大回国探亲的舅舅一起到了异国他乡，她和我们看到听到的很多人一样，在上个世纪八十年代末，九十年代初，成为出国热潮的一分子，但是“外面的世界很精彩，外面的世界也很无奈。”

在曾经风靡一时的电视剧《北京人在纽约》中，有一句经典台词，“如果你爱他，请把他带到纽约来，因为这里是天堂；如果你恨他，也把他带到纽约来，因为这里是地狱。”同样，对于异国他乡都可以用天堂和地狱形容，这里不但有令人眼花缭乱、色彩斑斓又具有诱惑力的生活，也有苦难、罪恶……无论辛酸失败，还是后来的成功，过往的经历都会刻骨铭心，在岁月的长河中，留下浓重的一笔。

和许多人一样，带着梦想出国的张兰，也必须面对打工的生活。

虽然国外的生活有很多的诱惑，但身处异国他乡自然会有背井离乡的凄楚感，再加上人生地不熟，张兰也给自己定了一个目标：我不是来享受的，我是来挣钱的，一定要挣够两万美元。为着这个目标，张兰靠打工挣钱，在美容美发店帮工，给餐馆打杂，甚至扛过百斤重的猪肉。一对台湾老夫妻答应为了省钱的张兰，只要每天早上6点准时给老爷子熬好麦片，给患病的老奶奶洗好，就可以住在他们家的地下室里。在这个只能够放一张床和一个床头柜的地下室里，张兰每天早起晚归，一天最多时打6份工。

超强度的体力劳动，一般人是无法承受的，尽管张兰的体质很好，但是到了晚上也要硬撑着把已经僵硬的双腿抬到床上，夜深人静的时候，劳累了一天的她，才想起压在床头底下儿子的照片，已经很久没见到儿子了，抑制不住的想念和“低头思故乡”的情愫一起涌上心头，张兰不敢多看儿子的照片一眼，哪怕是一分钟，因为母性温柔的心一旦战胜了当初设定的目标，瞬间就会土崩瓦解。每到此刻，不得不极力抑制对儿子和家人的思念，迅速把照片放到一边。

二、出国寻梦（2）

在张兰做过的很多工作里，其中就有在餐馆工作的经历。“那餐馆与如今的俏江南不是一个档次的，老板就是大厨，老板娘就是收银员兼店小二，雇员如我就更基层了。”那段时间张兰是吃够苦了，每天进店就别想抬头，永远有做不完的事。“卸车扛猪肉，一扇有上百斤，扛得男人都想哭，我也干过。”孟子曾经说过“天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨……增益其所不能……”这是成功者必然的磨练过程。

正是这段经历，让张兰认识到中餐馆在国外的尴尬处境。她开始萌生一个梦想：把中餐馆开到最高档的地方去，让外国人不再小瞧中餐。

1991年的圣诞节快到了，张兰终于拿到了许多人梦寐以求的移民纸，同时，她也挣够了2万美元。决定命运的抉择通常只在一念之间，张兰当时心里清楚：只要过完圣诞节，回国的决心就会动摇。就这样，在国外没度过一个圣诞节的张兰，没有和家里任何人商量，踏上了回程的飞机。此时，距圣诞节只有4天。

做这个抉择的过程其实是一个痛苦的过程，移民纸对于大多数人来说就是出国的最终目的，为了这个目的多少辛酸和血泪，多少挣扎和付出。但是，人站在十字路口是需要选择的。为了暂时的安稳还是心中的梦想？需要给出个答案。“鱼和熊掌不能兼得。”放弃，并不意味着失去，放弃是为了更好的追求。历史的天空吹起一阵清风，让我们在历史中领略放弃与追求的意境。陶渊明，厌倦官场的尔虞我诈、腐败昏迷，所以，他放弃了高官厚禄，归林隐居，看那“木欣欣以向荣，泉涓涓而始流”，领略大自然的神圣与圣洁。他的名字与高洁永生。豪放、飘逸的李白“安能摧眉折腰事权贵”，离开了看颜色行事的官场，逐鹿青崖间，在大自然里畅游，不受任何羁绊，他追求到了自己所要的自由欢畅，无拘无束，他的名字因此而名留青史，受人敬

仰。放弃是一种智慧。“明者远见于未萌，智者避危于未形。”只有学会放弃，才能使自己更进取、更睿智。放弃不是噩梦方醒，不是六月飞雪，也不是优柔寡断，更不是偃旗息鼓，而是一种拾阶而上的从容、闲庭信步的淡然。电影《卧虎藏龙》里有一句很经典的话：当你紧握双手，里面什么也没有；当你打开双手，世界就在你手中。懂得放弃，才能在有限的生命里活得充实、饱满、旺盛。

三、从阿兰酒家到俏江南（1）

三、从阿兰酒家到俏江南

刚刚回国的日子，张兰也曾经有过彷徨和无措，那时的中国和西方国家相比还有很大差距，做些什么事情呢？凭着自己在国外几年的打拼和积累及对餐饮业的了解和自己辛辛苦苦挣得的两万美金，在八大菜系中，张兰认为川菜比较有文化，有底蕴。

川菜是百菜百味、百菜百格，所以它会被全球的人所接受。第二点，四川可以说是一个人杰地灵的地方，特别美，当你去四川乡间的时候，会让你感觉到流连忘返。当你进入它的林海时，你就会被它的文化所陶醉。所以我开第一家店时去了四川的郫县，砍了很多的竹子。所以我第一家店装修很有特色，是一个小竹楼，非常现代的小竹楼。在这种情况下开了第一家店，这样一发不可收拾。我觉得是上帝的安排，就是这个行业里的。因为我做了这个行业以后就兴趣无限，”1991年，开始尝试餐饮业。如今的张兰经过异国他乡的磨练更加坚强成熟，她投资13万元人民币开了一家阿兰酒家。

阿兰酒家一开始，张兰掌厨，还当过跑堂，当掌柜，开票，采购，什么都做。那时有个朋友要张兰做好思想准备，从事餐饮业的女人，因为柴米油盐酱醋茶事事要操心，而且离油烟很近，是个很辛苦的活儿，女人很容易衰老。而张兰小时候的“苦孩子”经历也在此时派上了用场。童年时随父母下放到干校，张兰放过牛插过秧，做一家人的饭更不在话下，她觉得这样的童年很宝贵，“小时候吃的苦不叫苦。”张兰至今也总这样说，餐饮是个“勤行”，做这行就该像头老黄牛，勤勉、勤俭。身体要勤，头脑也要勤。当年父母被下放时的“五七干校”位于川鄂交界，那是个有着大片竹林的地方，记忆中那片竹林是如此的诗情画意。张兰一个人跑到四川郫县，带着竹工上山砍竹子，然后用火车把这些13米长、碗口粗的竹子运到了北京。于是，“阿兰酒家”有着小竹海的风韵，新奇的装修和菜品相结合，迅速有了知名度。

其实，那家店当时已经有了今天俏江南的某些元素，就是艺术与餐饮相结合，服务于有一定知识与欣赏品位。对于俏江南的名字，很多人都很感兴趣，有人会发出疑问，问什么叫俏江南呢？这个赋有诗意又充满想象的名字难道还有什么来历吗？

但阿兰酒家很快就满足不了张兰日益“膨胀”的事业雄心。1995年，地址在亚运村附近的鱼翅海鲜大酒楼开张。装修还是张兰一手设计，风格是中国园林式，处处营造出鸟语花香的氛围。1997年底，海鲜大酒楼日营业额已经达到50多万元。这时，一向敢说敢干的张兰忽然陷入了极大的矛盾中：“是继续赚钱还是做一个品牌出来？”一番思索之后，张兰做出了一个在别人看来疯狂的举动：6000多万元将海鲜大酒楼卖了出去。这个与众不同的女人，对人生有着更高远的梦想企图。

一次张兰做客网易，在她的访谈中，主持人提及为何由红红火火的海鲜酒楼变成俏江南，她说“这是在原始积累阶段，财力的积累，人力的积累，经验的积累，方方面面的，是一个积累的阶段。在积累阶段，就是用所谓的不择手段。这种不择手段就是说什么挣钱就做什么。”

在阿兰酒家、阿兰花园鱼翅海鲜大酒楼，那时候是比较兴吃鱼翅的阶段，张兰也做了鱼翅鲍鱼，而且非常成功。在完成了原始积累以后，人就要静下心来思考，到底你的追求是什么？你想做什么？

这个时候张兰把所有的店都卖了，用半年的时间静下心来想，自己到底要做什么？追求什么？这个时候确实有了一定的资金积累了，思来想去，她觉得自己的至爱还是餐饮。所以那个时候就想要如何打造一个中国品牌，选择一个最好的起点，最高的起点。那就是商务用餐。让全球的商务人士在最快的时间之内了解中国，了解中国的饮食文化。

三、从阿兰酒家到俏江南（2）

“打造中国的餐饮品牌”其实就是张兰心中的目标和理想。没有了目标和理想，人也就失去了前进的动力和方向。2008年的奥运会比赛中，中国选手杨威出人意料地夺得体操个人全能世界冠军。记者问他为什么能取得如此惊人的成绩，他说了这么一句话：“人生必须有目标，凭智慧战胜对手。”也是从一个个小目标开始，努力奋进，最后将会实现自己的愿望目标。可见大成功是由小目标所积累的，每一个成功的人都是在达成无数的小目标之后，才实现他们伟大的梦想。不放弃，就一定有成功的机会，如果放弃，就已经失败了。

卖掉酒楼的张兰，已决心要编织一个更大的餐饮品牌梦。“我要创建一个代表中国特色的国际品牌。”张兰一次次给自己制定目标，又一次次的超越，不难看出，她是个有野心的人。

多少年来，“野心”一直是一个贬义词，与阴谋或非分之想联系在一起，在中国，一般把理想抱负与野心严格区分，一褒一贬，但是在英语中，抱负和野心都是用一个单词Ambition表示。野心和梦想，实际上只是形式的差异，可以说野心是梦想的更为直接的表现，将理想喊出来，就成了野心。

巴拉昂是一位年轻的媒体大亨，以推销装饰肖像画起家，在不到十年的时间里，迅速跻身于法国五十大富翁之列，于1998年去世。临终前，他留下遗嘱，把他的4

三、从阿兰酒家到俏江南（3）

进入了这个行业，张兰才发现自己是餐饮业的“虫”，干大事的决心已定，这条已钻进去的虫子就认定了一个市场空缺。当时北京的很多高档写字楼里只有粤菜餐厅，价位偏高，把很多普通白领拒之门外。多年做餐饮的经验告诉张兰，这批有强劲消费能力的人对餐厅的要求是要有舒适有格调的环境，有色香味俱全的卫生食品，而且价格要适中。

当时很多人笑张兰傻，因为在北京从事餐饮业的几乎没有看好写字楼的，张兰却在北京租金最贵的写字楼里开餐厅；川菜曾被认为“难登大雅之堂”，张兰却要卖粤菜的价格，而且专门卖给那些出入五星级酒店的商务人，这不能不让人瞠目结舌。张兰见到当时北京商业区内没有适合一般白领、拥有突破传统的美食，及设计时尚高档但收费合理的中式食肆，相信这个市场潜力庞大。凭着精致的中西合璧设计、创新的招牌菜摇滚沙拉和石烹豆腐花，及相信消费者的理性选择，张兰的俏江南由600平方米的小店做起，白领和商务客是她的目标。

然而张兰有自己的想法：白领消费者最具理性，如果这个地方确实符合他们的口味，他们会带朋友来。俏江南不靠大肆的广告宣传，靠的是消费者的理性选择。

同时，定位白领市场的同时，俏江南也开始了觊觎全球商务人士的认同。首家店选址在国贸，张兰要选择一个高起点，让全球的商务人士在最快的时间之内了解中国的饮食文化，“俏江南”意在创建一个代表中国特色的国际品牌，让人一听就知道来自于中国。“很多外国人的眼中，江南的小桥流水最具中国特色，所以，我们就叫‘俏江南’”。“江南”则让人联想到了风光如画的秀丽美景：“日出江花红胜火，春来江水绿如蓝，能不忆江南？”俏江南集团为顾客提供了“不是江南胜似江南”的优雅环境，她把水乡的柔媚、西南的热情和北国的雄

浑有机结合在一起，既优雅又时尚，既古典又现代，既传统又创新，完美融合了东西文化，洋溢着和谐的艺术气息。

俏江南国贸店开业后的前四个月里，收入还不够付租金和员工的工资，但到第五个月时，它的名气就传开了：在国贸工作的老外们发现这家餐厅环境卫生，西式装修中有中国文化的味；在国贸工作的中国白领也喜欢这间餐厅，因为布局讲究，房间内有壁炉，房间名都是宋词牌，最重要的是菜品地道、服务精细。渐渐地，来俏江南的人多了。谁要被请到俏江南吃饭，就会觉得很受重视。张兰心里有底了："俏江南就要打造这种感觉。"

张兰清晰地记得进国贸开首家店的不容易：没有名气、没有背景，她就把计划书做得专业漂亮，让国贸一看自己就是个行家里手，赢得信任。但即使这样，原来谈好的位置还是给了别人，最后只给了600平方米的小位置。

但她对自己的感觉很执著："人要成事，应该具备豁达、善良、自信和执著"。也就是这份别人眼里的执拗与自信，才有了日后如日中天的"俏江南"。

四、张兰是个什么样的女人?（1）

四、张兰是个什么样的女人?

（一）她很美，也爱美

对于事业上成功的女性，人们通常只会把干练、果断、成熟等中性词或偏于男性化的形容词加给她们，在电视上，杨澜和鲁豫对张兰都有过访谈。看过的人都眼前为之一亮，这是一个很有品位的女人，既干练又有女性的柔媚还有一个最普通的词语——美丽！

张兰的美丽，曾经在大街上被星探跟踪，邀请她去排戏，有时候甚至追到公交车上，但是深受父亲“无论何时都要读书”观念的影响，她婉言谢绝了邀请。

国外辛苦奔波的生活，让表姐很是心疼，她知道也相信张兰的实力，表姐偷偷为张兰报名参加华人选美大赛，希望她通过选美实现自己的价值，无疑，这对于一个美丽的女人来说，是相对轻松也为人艳羡的道路。

走在唐人街上回头率极高的美丽张兰很轻松地就赢得了大赛的冠军，然而接下来更高一轮次的比赛张兰说什么也不参加了，她说：父亲和资本家出身的姥姥对自己影响很大，自己受传统教育影响非常深，绝不进演艺圈。

她的确是美丽的，但是从外到内一样美丽的张兰，也想用美丽来装扮自己的事业，让她的餐饮业，美丽、时尚、动人。

把时尚的元素带给俏江南的张兰，让人们在饮食中感受到的不仅是美味佳肴，还有更动人的气息，在餐饮业中独树一帜。

一个美丽的女人，在经营自己事业的时候，处处把美呈现给众人，从略带朴实的“阿兰酒家”再到“俏江南”，质的飞跃暂且不论，光是名字就让人深思遐想，江南又加一个俏字，美不胜收的味道。张兰自己说，有一首诗，“俏也不争春，只把春来报。待到山花烂漫时，她

在丛中笑……俏字能引发人很多的想象，个人的阅历和经历尽在其中。”

美丽的女人让人赏心悦目，但是美丽的女人很多时候，智慧平平，因为上天是公平的，极少数会成为智慧与美丽并存的女人，她们的确是上帝的宠儿，张兰就是其中的一位。

（二）酷爱收藏

每天清晨，张兰一起身，就能看见卧室里悬挂着的潘玉良的彩墨画《浴后四美姿》。画中是女画家四个神态不同的自画像所组成的彩墨裸女群像。“每天一睁开眼，就能看到。这我就能开开心心地出门上班了。”张兰的每家餐厅都不只是吃喝玩乐的地方，而更像是一件件艺术品。从SUBU到俏江南，再到兰会所，每一次都胜在视觉。张兰的艺术嗅觉敏锐而又纤细，她爱收藏艺术品，从张大千、黄胄及李可染等大家的传世杰作，到西方艺术品，再到国内现当代的绘画作品，每一次她都不惜代价，对于她来说，只要喜欢的，就没有价格的上限，往往势在必得。

张兰不仅酷爱收藏，而且具有很高的艺术鉴赏力。她的艺术敏感度可以追溯到上一辈了。在清华大学任土木工程系教授的父亲常常在家写写画画，朋友圈子里不乏张大千等老一辈画家，那时的氛围让张兰渐渐懂得欣赏艺术之美。不过，对于老艺术家作品的爱好和欣赏，是随着年龄和阅历的增长才渐渐有所感悟的。小的时候感触不深，然而经过生活历练过后的张兰，每天早上看到国画，就会联想起白居易的诗词，心底里就会泛起一些淡淡的哀愁。如是说的张兰常常会另有一番感触在心头。当时处在特殊时期，正是父母冒着风险带来的留声机，让张兰第一次欣赏到《蓝色多瑙河》和《命运交响曲》的动人旋律。对于那段经历，张兰是永远无法忘记的，对那段生活的记忆是清苦而又受用终生的。

四、张兰是个什么样的女人?（2）

1989年，张兰远赴加拿大留学，课余时间在表姐的画廊打工，正是这个机会让她认识了不少艺术家。印象最深的是第一次看见安迪•沃霍尔作品的时候，“我当时真是惊叹不已，真的很想见一见这个人，一定是个‘外星人’吧”，张兰曾经坦言。后来，她真的在画廊中与安迪•沃霍尔相遇，她喜欢他的不按常理出牌，不按规则办事的艺术态度，她更惊喜于他出其不意的灵感。1994年，张兰买下了安迪•沃霍尔的《高跟鞋系列》，波普艺术成了她的初次收藏，从此她对当代艺术的收藏情结便一发而不可收。

张兰说安迪•沃霍尔是对她影响最大的艺术家之一，张兰学会了那种渗透进骨子里的颠覆性创意，将其融会贯通于自己的餐厅作品中。俏江南里，中国古典江南田园风情的餐厅混搭流光溢彩的美式冰吧；LANCLUB里，帐篷、水晶杯、带有表现主义色彩的人头像共处一室……每一次的尝试，张兰都貌似在向其钟爱的安迪•沃霍尔致敬。

如果说，喜欢传统大家的作品是因为家教使然，迷恋西方艺术品是源于异国的经历，那说起为何张兰收藏品中最多的是中国当代艺术作品就只能另当别论了。“收藏当代艺术，我个人的喜好会占主导的地位，自己喜欢是唯一的标准”，位于上海外滩广东路上新开幕的兰会所3楼贵宾室，墙上挂着一张油画，正是那张曾经创下中国当代艺术拍卖纪录的巨幅油画《三峡新移民》。从美国波普艺术之父安迪•沃霍尔，到中国近现代画家潘玉良、李可染和炙手可热的当代艺术家刘小东的作品，收藏已经成为张兰享受生活的一种重要方式。

张兰一开始关注刘小东、岳敏君、方力钧等当代艺术家，并没有太多的考量，久而久之，却有了别样的理解。在她看来，中国当代艺术是个民族的灵魂在禁锢许久之后的集体爆发，其中充斥着对历史的反思和对未来的憧憬，也许灰色，却始终保持张力，经过大风大浪的

人才能化茧成碟，尤其是具有艺术鉴赏眼光的人。这不仅需要素质也需要阅历，需要积淀。

而且好的艺术品可以触动人的心灵，让人的内心及精神都达到一个轻舞飞扬的境界。《三峡新移民》由中国知名当代艺术家刘小东创作，张兰以2200万元成交价拍下的油画，在当时曾创下一个中国当代艺术的拍卖纪录。有人说张兰的举动略显疯狂，只有她自己知道，初次看见这幅油画的强烈震撼。因为她曾经也经历过特殊年代的洗礼，她也曾经在三峡待过，她能够感同身受于刘小东的寓意。“这些细微的情绪不能完全用语言诠释，不过在看见它的那一刹那，我就知道刘小东把我的内心世界也表现出来了”，张兰当即决定不惜一切代价也要得到它。得来之后的《三峡新移民》被张兰保护得非常好，看得出，张兰守着《三峡新移民》，更像是在虔诚地守护一段过往，一种历史情怀，守住一段昔日逝去的美好岁月……

如此酷爱艺术的张兰，在功成名就后，只是把艺术作为自己的爱好，从不投资艺术品，因为那就如同炒股票，买房地产，不能称其为收藏。而且收藏其实是一种对艺术的鉴赏，决不能彻底金钱化，投资艺术就好比是对艺术的玷污。一旦纯粹的形而上意义上的艺术，完全和金钱扯上关系，那么艺术就完全失去了它应有的作用。艺术的收藏就应该是曲高和寡的，是精英艺术，是心灵艺术，绝对不能庸俗化。这样，在纷纷扰扰的世俗后，就会有自己精神和心灵的永久栖息地，那就是艺术。就如同中国的儒家和道家，互为表里，相辅相成。一个是居庙堂之高的行为准则，一个是退守江湖的心灵寄托。

具有独特眼光的张兰虽然每一次都挑自己喜欢的买，又恰好每一次都能被市场所认可。对于收藏，张兰有自己的名言，名言就是，“买股票就要买绩优股，可以长盛不衰，买画作也是一样，一定也会买绩优的，至于潜力股，我暂时还没有打算。”

四、张兰是个什么样的女人?（3）

（三）果断但不独断

张兰是一个讲究生活情调和品位的人，她的办公室整体色调都是显眼的红色，但这样浓烈的色彩与张兰搭配起来却不张扬。这和她干练的性格有关。做任何事、任何决定都很少找人商量，机会往往在犹豫间失去。张兰的性格就是果断，做决定时毫不犹豫。但是张兰不是一个独断的人。想想看，一个餐饮企业在短短的十年间，发展到如今，自有它一套自己的方法，和领导人的魅力更是息息相关。张兰在做事情上是果断的，在具体的工作中，很信任自己的下属，放手让他们去做。因为企业的发展靠大家共同的努力，一个人是不能决定所有的事情的。

如果说一家企业在发展阶段靠最高领导人的直觉判断，那么中期的发展就要靠团队去完成。之后俏江南走的是一条国际化路线，这一点从张兰不惜重金聘请高管团队就能看得出：市场总监杜薇，原贝塔斯曼全球副总裁；财务总监，原歌华有限公司副总经理……除此之外还吸引可口可乐、麦当劳、宝马的人才，西餐厨师也来自不同国家。

“做这种国际化的定位，没什么经验，在北京餐饮行业也没有前例，所以一直还是在不断提升。”汪小菲从加盟俏江南的那一刻起，就将其战略定位为国际化，这一点也和张兰的想法不谋而合。

为实现连锁中餐的标准化、规范化，张兰在上海启动了俏江南培训基地，通过与地方旅游学院、大学合作招收服务员、厨师，之后进行军事化培训，培训周期一至两年，“管理不存在中西方文化差异，而是老板的观念，差异在于文化、诚信度。个人魅力不是靠本人口才有多棒，也不在于多能忽悠，而在于做事的执行力，我的优点在于此，沟通时我会站在下属的立场和角度去考虑问题，不会独断专行，所以和这些高管的配合很默契。”

很多人认为俏江南是靠装修和菜品创新成功的，但在张兰看来，内部管理和服务才是核心竞争力，俏江南所有高管包括汪小菲在内也要签合同，完不成任务照样辞职，“尽管我是女性，但在管理企业上我有着男人的性格，比如厨师不听话，我肯定会让他走人。在一开始我就树立了强硬的形象。”

管理中张兰表现出更多的超前意识，俏江南管理层年龄都在35岁以下，尽管如此，有时还跟不上她的思维，张兰觉得自己更多的时候是靠灵性去管理和经营，“一切顺其自然，做企业不要总想着掌控，任何一个企业家也不可能将企业牢牢掌控，聪明的做法是放权，充分信任你的下属。所以在管理上除了大方向外，我充分放权给高管团队，因为我对他们是信任的。”张兰称自己是掌舵人，在她看来，企业能否朝向目标方向发展取决于掌舵人，“团队执行力很强，即使我放手一年不管都没事，团队可以处理任何问题。很多企业之所以垮掉，也是因为舵掌不准，人才流失。”

（四）乐观张兰

随着俏江南越来越红火，人们也越来越关注这个颇具传奇色彩的女性。随之而来的就是各种称谓：比如“魅力四射的女强人”，商界女精英等等。面对这些说法，张兰都是淡然的。她的性格概括说就是幽默、豁达、自信、坚强，有一颗包容的心……。张兰自己说她具有感性+理性的双重性格，处理事情时很理性，但本身又有感性的一面，在公平的前提下以感性示人。

乐观的张兰天生有着不服输的性格。让她觉得没有过不去的坎，天塌下来都不怕。在国外为了赚钱，她一人扛过上百斤的猪肉；回国开餐馆为省钱，只身跑到四川大山里砍竹子……

张兰还信佛，懂得布施，“佛是一种大爱，教你如何做人、处世。”在最困难的时候，她曾送给数位餐厅员工每人一支钢笔，别人都说企业在赔钱时应该学会节省，能抠则抠，但她想的是即使公司倒

了，也让每个员工都记录下来，今后人生路上经历再大的风浪也不会畏惧。

四、张兰是个什么样的女人?（4）

“50后”的张兰有时也会情绪低落，特别是在阴天时，但大多数情况下喜欢阳光，阳光一出来就开心，每天都以18岁的心态投入到企业经营，很少将情绪带到工作中。也难怪，如果没有这样的性格和心态，面对日新月异的市场竞争，不会有那么多超前的创意和英明的决策。

2003年的非典，对于餐饮业来说，这真的是一场天灾。然而，张兰却是一个非常乐观的人，在非典面前，她表现出了惊人的顽强斗志。非典期间，俏江南11家店实行军事化管理，统一作息时间、统一消毒被褥等等；张兰还给员工提高福利，增加员工餐饮的营养，组织员工参加体育锻炼；遇到员工感冒，她自己去给员工买药、煮药。在那个非常时期，很多餐饮企业基本上都处于半停工状态，只发一半的工资，而俏江南却是全额发放，没有拖欠。张兰在非典时期造就了俏江南坚不可摧的团队，现在俏江南的中高层就是在那个时候提拔起来的，到现在还没有一个人离开。

新世纪的新女性虽然有了很多和男人平起平坐的机会，但面临的困难也相应比男人多，这时候就需要女人的坚韧，能知难而进，坚持到底。成功的人和失败的人最大的不同就在于能不能做到坚持到底。著名的成功学家拿破仑•希尔说：“人与人之间只有很小的差异，但这种很小的差异却往往造成巨大的差异。很小的差异就是所具备的心态是积极的还是消极的，巨大的差异就是成功与失败。”原美国国务卿鲍威尔新出版的传记中，有这样一段记载：鲍威尔的第一份工作是进一个大公司当清洁工，因为在这种大公司里，那是唯一留给黑人的工作。鲍威尔虽然心有怨言，但并没有因此气馁，更没有自暴自弃。他做每一件事都很认真，很快，他就找到一种拖地板的姿势，能把地板拖得又快又好，人还不容易累。这个情况被他的上司看见了，

观察一段时间后，上司断定鲍威尔是个人才，然后很快就破例地对他进行了提升。这件事让鲍威尔惊喜异常，大大提高了他的工作热情。

“不经历风雨怎么见彩虹，没有人能随随便便成功……”张兰用乐观和自信与整个集体一起努力，敢闯敢拼，成就了非凡的俏江南。

如果我们自己在挫折之后就对自己产生了怀疑并失去信心，那么我们就已经失败了，因为失去信心就意味着无法坚持。

（五）大度宽容

有人说张兰有魄力、有野心，但魄力和野心是建立在大度与宽容基础上的。店里的菜谱经常被同行拿去借鉴，到后来干脆送给他们。

海纳百川，有容乃大。现代企业家如果胸怀狭隘，没有容人、容物的度量，不仅难以成就大事业，恐怕也难以与人亲切地交往、和睦地相处，甚至内心也永远感到孤单、寂寞。企业家拥有宽大的胸怀不仅能收揽人心，在自己身边聚集优秀人才，还能使人心悦诚服、同心协力、互助互爱。同时，也可以使自己头脑清晰、心态平稳，见识、胆识随之而拓展，为来日谋求更大的发展打下基础。古往今来，凡成大业者必有过人心胸。战国时期，楚庄王有一次因征战大获全胜而在京师大宴文武群臣。有一人乘狂风吹灭蜡烛之机拉住了楚庄王爱妃许姬的衣袖。许姬在黑暗中抓住对方的缨带，要求庄王立即点亮蜡烛。但庄王却不动声色，反而要求在场的所有人都解开缨带，摘下帽子，开怀痛饮，尽欢而散。后来，在他讨伐郑国时，有一步将唐狡骁勇善战，威震敌胆，立下赫赫战功。庄王下令重赏他，唐狡却谢绝了。他告诉庄王，宴会上拉许姬衣袖的就是自己，大王却对此不予追究，令他感恩不尽，所以舍命相报。正是庄王过人的心胸，才得到唐狡奋力死战的回报。企业家在企业充当的角色就是庄王，在经营管理中也必须有容人之过、谅人之短的心胸。只有这样，才能稳稳地笼络住人心。

当今社会是服务的社会，人人为我，我为人人。惟有容人，才能为他人所容，谁也不能独自生存。因此，宽大的胸怀不仅是处世的原

则，也是成功的基础。身为企业领导，容人是首要之德。能容一个班的人，只能当班长。能容一个团的人，只能当团长。能容亿万人的人，就能成为亿万人的领袖。现代企业家就是要以领袖的心胸来要求自己，以便真正适应企业发展的需要。

四、张兰是个什么样的女人?（5）

胸怀是一个度量问题，这是大智慧。“将军额上能跑马，宰相肚里能撑船”，这是企业家的大修养。

清末名人曾国藩家族中有件代代相传的趣事。相传曾国藩在京城做官时，有一天，湖南湘乡老家来信，称府上为盖新宅，与邻居为一墙之隔的地界发生争执，几乎闹到要打官司的地步，甚是不快，欲求助于曾国藩的权势。曾国藩收到此信后，便联想起康熙年间大学士张英写的诗。于是，他写了一封长信给弟弟曾国潢，并附上张英的诗:“千里修书只为墙，让他三尺有何妨。长城万里今犹在，不见当年秦始皇。”曾家父子兄弟读了曾国藩的信和诗后，心胸豁然开朗:“让他三尺有何妨!”于是，毅然将地退缩了三尺。曾家的这一举动深深地感动了邻居，邻居不仅不再与曾家争执，见自家的地很方便曾家，也秉着“让他三尺有何妨”的爱心与宽容，转让给曾家扩建新宅。于是，就有了历史上著名的“六尺胡同”。企业家又何尝不应如此呢?要有谦让之德、容人之肚、纳人之量，既展现自己的风范，又赢得他人的尊重，这是一种大智慧的体现。

孔子的学生子贡曾问孔子：“老师，有没有一个字，可以作为终身奉行的原则呢？”孔子说：“那大概就是‘恕’吧。”“恕”，用今天的话来讲，就是宽容。

（四）：宰相肚里能撑船

三国时期的蜀国，在诸葛亮去世后任用蒋琬主持朝政。他的属下有个叫杨戏的，性格孤僻，讷于言语。蒋琬与他说话，他也是只应不答。有人看不惯，就在蒋琬面前嘀咕说：“杨戏这人对您如此怠慢，太不像话了！”蒋琬坦然一笑，说：“人嘛，都有各自的脾气秉性。让杨戏当面说赞扬我的话，那可不是他的本性；让他当着众人的面说我的不是，他会觉得我下不来台。所以，他只好不做声了。其实，这正是他为人的可贵之处。”后来，有人赞蒋琬“宰相肚里能撑船”。

如张兰所说，女性之所以是伟大的母亲，是因为女性懂得包容。这个“包容”不仅仅是宽容，原谅别人，更是包容人生，包容痛苦，包容不是忍耐，包容是一种胸怀，一种宽广。

所以，在具体的工作中，面对员工时，即使他们犯了错误，也要宽容对待，因为你是母亲，是女性。不论是家庭还是事业都需要女性的包容力。这样张兰不是靠工资去留住员工，而是靠对员工的关心，及时发现员工的需求并予以满足。张兰的就个人魅力上，员工不怕她但都尊敬她。敬畏是一种最无声的威慑力，它来源于个人的魅力。

在申请成为奥运餐饮商的竞标会上，奥组委成员有很多是她的同学，但她一个电话都没打，就为了练队伍。这是一次很好的试水国际化的机会，必须得到社会认可。她的人格魅力也影响并带动着员工，在俏江南，你的业务能力可以不是很高，但人品必须好。在张兰看来，能力、经验、技术都是可以慢慢学的，惟独人品是学不来的。

海纳百川的胸怀不仅使员工和外界认可张兰，也是俏江南创造自己独特风格的主要原因。张兰的气魄不拘一格，把东方的文化和西方的艺术融为一体，这是创新也是挑战，没有包容力，是不能为之的。任何事物的成功都有它自己的因素，的确，张兰的性格就是果敢大度，她会感染人，忘记这是一个女人，一个胸襟比男人还大的女人。

五、做最好的自己（1）

五、做最好的自己

自信是资本努力是前提

成功学的创始人拿破仑•希尔说：“自信，是人类运用和驾驭宇宙无穷大智的唯一管道，是所有‘奇迹’的根基，是所有科学法则无法分析的玄妙神迹的发源地。”奥里森•马登也说过这样一段耐人寻味的话：“如果我们分析一下那些卓越人物的人格物质，就会看到他们有一个共同的特点：他们在开始做事前，总是充分相信自己的能力，排除一切艰难险阻，直到胜利！”

自信的确在很大程度上促进了一个人的成功，从不少人的创业史上都可见一斑。自信可以从困境中把人解救出来，可以使人在黑暗中看到成功的光芒，可以赋予人奋斗的动力。或许可以这么说：“拥有自信，就拥有了成功的一半。”

“长风破浪会有时，直挂云帆济沧海。”是一种自信，豪迈且气势磅礴。

“青山遮不住，毕竟东流去。”是一种自信，果敢而执著。

“行到水穷处，坐看云起时。”是一种自信，淡泊而从容。

著名作家毕淑敏女士曾说过，我不美丽，但我拥有自信。的确，自信原本就是一种美，一种持久的美。我们选择了自信，就拥有了做人最为宝贵的品质之一。

“朝如青丝暮成雪，刹那芳华逝”，外表的美丽会因时间的消逝而逐渐黯淡，由内而生的自然魅力才是女人美丽的源泉，而这种魅力是建立在从容自信的基础上的。从容和自信所赋予人的光彩，永远都不会因时间的流逝而改变。任你如何不舍，岁月的痕迹仍会义无返顾地爬上你的眼角，侵蚀你的发梢，让你在感叹之余黯然神伤，但自信会带给你力量、信心和勇气！

自信，是张兰最好的注解。一切复杂的问题，在她的眼里，似乎都非常简单；一切棘手的事情，她从容处置，似乎都游刃有余。见过张兰的人，都被她的自信、乐观、豁达所感染。没有她的自信和坚强，文革中的磨难、加拿大生活的艰辛、创业初期的困难，就不会成为日后她宝贵的财富。当今天面对她时，我们看到的是一个经历过人生的悲欢离合，经历过世态炎凉之后大彻大悟的她，一个开朗乐观的她。这种平和，不是不谙世事，而是历经风雨后的风淡云轻。太多的往事，她不愿多谈，不愿将苦难作为一种人生的资本来炫耀；如今的她，快乐写在脸上，喜欢享受每一丝的幸福，凡事也不强求，顺其自然。

“我认为是坚韧不拔，比较好胜，比较自信，我的性格比较开朗，每天都以感恩的心情面对每一天，感恩社会。有时候我想昨天还是放牛娃，今天怎么就做了董事长，恍惚隔世一样，我认为，这种财富对我来说挺难得的。所以，我一点抱怨或者压力都没有。现在经营这个企业，感觉到还是非常愉快的。当然，女人经营企业一定要有一个坚强的内心，企业毕竟是在社会上经风雨、见世面，而且要带团队的。”

张兰从小就特别自信，认准的事情就去做，也很乐观，从来不考虑负面的。使得身边的朋友都愿意找张兰谈心，他们有烦恼时总说，这事万一失败了怎么办，可自己就要劝他们：那你为什么没看到那9999呢?

张兰如今取得瞩目的成就，她自己解释说，有了今天的成绩不是有多高的智慧，而是有种拼劲。直到今天，张兰还在不断学习，从来没有间断过。自信地生活、向上乐观的心态，然后积极地行动，命运就会给你“格外”的关照，如果你遇到挫折，放弃自己，失去自信，命运只会给你背影，只因为“自助者天助之，自弃者天弃之。”这就是现实，是生活。

因为自信是坚韧的基础，所以有自信的人，就会相信自己可以坚韧，可以不惧一切困难，知难而进。

很小的时候，老师教育孩子的一句话：困难像弹簧，你强它就弱，你弱它就强。

五、做最好的自己（2）

成功的秘诀就是坚持，而且要坚持到底。很多人在走了很长的路之后，却放弃了，他并不知道其实自己离成功只差一步。如果再跨出一步，成功就唾手可得了，因为没跨出这一步，之前的辛苦都白费了。

英国著名作家莎士比亚曾经在《哈姆莱特》中提到："女人，你的名字是弱者！"时至今日，随着社会的进步，女人的社会地位有了很大的变化和提高，成大事的女人层出不穷。在商界有意气风发的女精英；在政坛有气质高雅的女强人；在军营亦有英姿飒爽的巾帼英豪。即使是那些最普通的女性，也在家庭中扮演着十分重要的角色，为自己争取着幸福。坚持就会有力量。

和张兰交谈过的人都能明显感觉到强势的气氛。她在许多问题上，态度鲜明。"我从没想过失败。我从不考虑风险……"

在这一点上，她和男性企业家有很大不同，社会属性要求他们沉稳不露，对于自信这种事，他们更多地体现在举手投足间，而不是用语言直接表达。但身为女性的张兰，她的直接是毫不犹豫的，透出与男性截然不同的感性，"从不"这个词屡屡出现，"我相信直觉。我的直觉还没出现过错误，凭直觉做出的决策，从来没有失误过。"

凭直觉、态度鲜明的女性，自然容易让人担心：决策会不会不慎？实际上，张兰在"感觉"这事上的大投入，也确实非一般人所为。一个LANCLUB，光设计费就花了1200万；初到俏江南的人，都会惊讶于她在情调上的不吝投入。说到这类问题，张兰依然用极端的词汇表达："我在装修上从来不计代价。"

但没人能否认，俏江南总是超前一步的小资范儿是吸引人的法宝，在这年月，靠玩感觉在餐饮业迅速上位的惟有俏江南。每个女人都有对漂亮东西、美好环境的偏好，但能把小追求做到极致，实现自己的大价值，张兰确实为女人做出了典范。

这背后，是20年的坚持，始终盯在餐饮行业，每天操劳琐碎，没有改变过方向。张兰最自信的，其实是自己的韧劲，“我其实有机会做房产、贸易、金融，也许挣钱会更多，但我坚持做这个‘勤行’，这就像是长跑，有一段你会觉得腿都抬不起来了，其实再咬牙坚持100米，身体就会忽然轻松，许多人就是过不去，总是从头再来，人生就不完美。”

那些表面上的凭直觉做事、表面上的张扬其实都建立在坚持的基础上，张兰自诩多年的钻研已经让她变成了餐饮业的“虫”。定位于写字楼，不惜代价营造环境，还有在“非典”期间坚决不关门，哪一个决断离得开多年浸染之后的市场感觉呢？这才是“直觉”的真正来源。

坚持会产生力量。自信的张兰会承认目标是分阶段的，每一个阶段都不一样。在没有足够实力的情况下，就不会有更大的欲望。现在的她，面对记者“是否担心过风险”的问题，一字一顿地回答：“我从没输过。只有你在心里边认输了，才是真的输了。”

张兰是自信的，回国创业的时候张兰已经三十几岁了，经历商场打拼的她永远是自信的，这种自信源自于她对生活的激情，所以无论走到哪里，她都会感染别人，给人一种积极的动力。美国几家大刊物记者的一次活动中，主持人要求A组记者同时写出性格最好的一个人的名字，并解释为什么选这个人。写完后，第一个人说，他之所以选择这个人，是因为“每次他走进房间，给人的感觉都是容光焕发，好像生活又焕然一新。他热情活泼，乐观开朗，总是非常振奋人心。”第二个人解释说，他所选择的这个人“不管在什么场合，做什么事情，都是尽其所能、全力以赴。”第三个人说：“他对一切事情都尽心尽力。结果公布名字时，他们三人竟然不约而同地选择了澳大利亚墨尔本一位著名律师。这位受人尊敬的律师，无论做什么事情总是满怀激情，所以，他成了众人眼中的明星。

五、做最好的自己（3）

女人成功除了为满足自己的成就感之外，更重要的是得到人们的尊重，获得社会的肯定。这不仅是女性成功的意义，而且也是每个女人的使命。

但是取得成功又谈何容易？并非每个人都能获得成功。美国已故的女市长夏洛蒂•惠顿说：“无论女性做什么工作，她们必须要比男同事做得好上两倍，否则人们就会认为她们不及男同事一半好。”成功只属于那些拥有实力的人，实力是指个人的综合能力以及为成功做出的努力，而女性在追求卓越、创造成功的路途中，往往要付出更多的汗水和更大的努力。

日本最成功的企业家之一松下幸之助说：“我小时候，在学徒的七年当中，在老板的教导之下，不得不勤勉从事学艺，也不知不觉地养成了勤勉的习性，所以在他人视为辛苦困难的工作，而我自己却不觉得辛苦，甚至有人认为"太辛苦了"的工作，在旁人看来，只不过是认真工作而已，所以我与他的看法，自然就有差异了。我青年时代，始终一贯地被教导要勤勉努力，此乃人生之一大原则。事实上，在这个社会里，对有勤勉努力习性的人，不太被人称赞是尊贵或者伟大，也不会认为他很有价值，因此，我认为大家应该无所顾忌地提升对具有这种良好习性者的评价，这样才算真正对勤勉习性的价值有所认识。”

美国6位最有钱的富翁都是白手起家，他们每周平均的工作时间为56小时，而比尔•盖茨更高达80小时。据《洛杉矶时报》报道：意大利人每年有42天带薪假期，法国人37天，德国人35天，英国人28天，而美国人是16天，但实际上他们只休14天，美国劳工统计局的数字也显示，美国人每周工作49小时，加起来每年要比欧洲人多工作350小时。

著名科学家爱迪生一生做出了一千多项发明，为人类社会的发展做出了巨大的贡献，但即便如此，他在70岁以后每天还工作14个小时

以上。曾经有人问他：你每天工作那么多时间，不感到辛苦吗？爱迪生回答说："辛苦？我从来没有觉得辛苦，我认为工作是一种享受。"

天道酬勤，一切成功关键在于能力和努力，而提高能力要靠自己。有人会认为那些成功的人不是因为他的能力有多强，而是因为他有更多的机会。其实这种观点是很片面的，要知道机会对于每个人来说都是公平的，有些人就具有创造机会和抓住机会的能力，那么成功自然也就离他更近，反之亦然。还有人则认为，成功源于好的环境。环境对人追求成功的影响不可否认，但这却不是最重要的，事实上有很多拥有好环境的人却因为没有好好利用而终生碌碌无为。

由此可见，成功最终归功于个人的努力，也就是说成功必须靠自己。女人只有提高自身的素质和能力，靠自己的奋斗，才能最终实现理想，获得成功。

张兰就是因为自己的自信和努力才在成功的道路上，实现着飞跃与发展。

六、女强人强女人（1）

六、女强人强女人

（一）强张兰

提起女强人三个字，很多人的第一反应就会想起几个词语：男性化、没有女人味儿、性格刚烈、处处出风头……这样的女性，即使事业成功，面对自己的家庭和爱情的时候，也会处理的一塌糊涂。其实，当冠以事业成功的女人为“女强人”的时候，就已经有了些许的偏见。在男权为主导的社会里，出类拔萃的女性总有些不太合乎主流。近几年内，随着经济的发展，人们观念的进步，我们慢慢接受了事业成功的女人，也开始不用有色眼镜去打量她们，把她们还原一个普通的女人，只不过具有成功的素质。她们不是女强人而是强女人：她们是盛开在男人丛中娇艳的玫瑰。世界也因为她们的光彩，才显得格外的美丽！

张兰不喜欢用“女强人”来描述自己。在她眼里，“女强人”给人“高处不胜寒”和冷冰冰的感觉。她把自己的成功归之为直觉和突发的灵感以及做

事情“太专注”。如果还要加上什么，恐怕就是女人的不功利带来的平和心态。她的办公室里零乱地放着一些陶、陶瓷和玻璃的盘子。像一个爱玩“过家家”的小女孩，她喜欢摆弄各色各式的餐具，试图创造出最理想的色彩和造型搭配。她用一颗温柔的女人心进行着这项看似轻松却事关重大的日常工作。正如她家人所说，作为女强人可能是内心更刚强，张兰对人、对事，处理问题的角度、看问题的角度、做事的原则是很强的，但在对待朋友、对待家人、对待员工方面，她有她很强的优势。她的优势就在于她内心做女人做事不仅内心要刚强，坚韧不拔，还有一种毅力。这种内心所具有的东西，对朋友家人都有极大的影响。回到家中，面对儿子，她是一个严厉又合格的母亲；对家庭，也和普普通通的女人一样，有着属于自己的柔情，“上得了厅堂

下得了厨房”，形容家里家外的她一点儿不为过。商场上叱咤风云；家庭中自愿承担很多的责任，这样的女人的确是成功的，除了能赢得外人的仰慕，更能赢得大家的敬重！

不仅仅是张兰，一些成功的女性也不太喜欢用女强人形容自己。连蔚宏，海南海滨假日酒店管理有限公司法人兼总经理，研究生学历，经济师。擅长房地产营销策划、房地产交易人员培训、酒店管理。作为一名女企业家，连蔚宏说，女性朋友首先要学会自强自立，懂得自尊自爱，不要总想着依附别人，那决不是长久之计。连蔚宏不喜欢被人称为女强人，她更欣赏强女人，并且要做强女人，不做女强人——女性不应为了事业而忽略了亲情，更不应在日常管理中过于苛刻，不仅要有丰富的管理经验，还要具备丰富的生活经验。

生活中的张兰还喜欢游泳、健身和爬山。有机会就会去爬山，北京周边的山都去过了，以前还去雪山，因为现在膝盖不太好，只能在附近转转。爬到三分之二的时候，很累，喘不过气来，很难受，但是坚持下去，当你登上山顶，感受到成功的喜悦的时候，感觉实在太好了！在张兰看来，她的这些爱好给了她创作灵感，锻炼了意志，于生意大有裨益。有人以为女强人仅仅是事业成功，张兰却觉得是世人曲解了女强人的含义。

随着时代的发展，对于“女强人”的理解有了变化，李亦非认为，“女强人”是个褒义词，它意味着有独立思考能力、敢做决策和为此负责任。“这有什么不好呢？女性如果都这样了，可能男人就该害怕了。”如果说它也指歇斯底里、情绪不正常、控制欲，“那哪个成功的男企业家没有控制欲呢？”

女强人这个词也许是有点过时，“女人味”的定义也正在发生着变化。

“女人味的学术定义就是女性气质。谁规定女性气质里就不能包括领导欲呢？”李银河说，“时代不同了，男女不一样，女女也不一样。套用马斯洛的五种需求理论，从最低的生存需求到最高的高峰体验，

我觉得高峰体验就是女人们追求的目标吧，就是一种自我实现。这种高峰体验不是说一定是成功的女企业家才有，家庭妇女也能高峰体验。”

六、女强人强女人（2）

“女强人的内心其实很温柔。当她遇到困难的时候，她很坚强，不会把责任推卸给别人，而是自己承担。但是她的内心很温柔，特别懂得爱，给予家庭、给予朋友、给予社会的爱。”强女人首先应该坚强，但这并不意味着不害怕，不哭泣，不难受，这些，每个人都不可避免。真正的坚强主要是看害怕、哭泣、难过后的行动。坚，应该是坚定和坚持;强，则是牢固而不破。

坚强是失败最大的对手。最优秀的人也会经历失败，关键在于能不能走出失败。当你遭遇失败的时候，坚强的决心和行动会让失败看起来没那么令人畏惧，如果你足够坚强，并能坚定地坚持下去，就能走出失败。

如今的张兰，工作如鱼得水，家庭也很幸福。儿子汪小菲从加拿大学成归国，已经成为她的得力助手。

除了工作，她交友广泛，兴趣颇多。周末假期，白天在长江商学院上课，不断充实自己，晚上只要有时间一定回家做饭煲汤，日子过得忙碌而充实。家庭、事业和朋友，如果要排序，张兰说：“家庭是第一位的，朋友是第二位的，事业是我最大的爱好，如同我的情人一般。”

（二）韧张兰

所谓韧者不败，真正的坚强还需要有韧，能接受失败的事实，不害怕失败，不逃避失败。因为失败并不可怕，可怕的是在于对失败的恐惧。只要你能对失败抱着泰然处之的态度，那么即使失败了，也能很快面对现实。

失败的时候，不要沉浸于伤心和悔恨，尝试着告诉自己，眼前只是生活的考验，一切的过渡并不如自己想象的那样恐惧，告诉自己必须勇敢起来，坚强起来，那么对失败的恐惧就会消失了。只有能真的

直面失败，就能重新面对挑战，把曾经的失败作为一个新的开始，作为坚强奋进的原动力。

坚代表刚强与力量，韧代表弹性和柔弱，二者结合，就成为了一种意志力的象征。无论一个人，一个民族，还是一个国家，都需要不屈不挠的意志，这就是坚韧。

在一定意义上，人是靠精神支撑起来的。如果一个人有坚韧的品格，那么他定能遇事不乱，处事不惊。这样不仅能增强一个人各方面的能力，也有助于其勇气的培养，甚至可以说能使一个人真正地做到对任何事都持之以恒。

“滴水可以穿石，锯绳可以断木。”保持坚韧的人才能笑到最后，感受成功的喜悦。其实我们许多人在事业上的失败，常常不是因为没有选准目标，也不是因为难度太大，而是因为缺乏坚强的意志和坚韧的品格。

坚韧代表的是积极自信的人生态度，拥有这种态度的人，才能积极面对挫折和失败，并能很快地在打击后站起来，走向成功。诺贝尔奖金获得者化学家戴维斯说:“真正的雄心壮志几乎全是智慧、辛勤、学习、经验的积累，差一分一毫也达不到目的。至于那些一鸣惊人的学者，只是人们觉得他一鸣惊人，其实他下的工夫和潜在的智能，别人事前未能领会到!”

其实所谓“一举成功”、“一鸣惊人”，都是长久地进行顽强拼搏的结果，都是以钢铁般的意志和锲而不舍的精神去战胜无数困难的结果。成功不是唾手可得的，当然也不是遥不可及的。要想取得成功，没有什么“捷径”可走，也没有什么“锦囊妙计”，最需要的就是坚韧不拔的品格。

做任何一件事情，都不会是一帆风顺的。2003年4月13日，俏江南东方广场店开业，那天广场内部人员没有来捧场，张兰还在纳闷：是不是我们失礼了？4月16日，全国关于“非典”的紧急通知正式下发，北京城一天之间全空了。

六、女强人强女人（3）

就在4月份一个月期间，俏江南开了七次高层紧急会议，商量如何应对危机。关门确实好处很多，可以将员工遣散回去，薪金全省了，还能跟物业合作伙伴提出停业休整，这样又可以省下大笔的房租钱。张兰征求员工的意见，有的员工不直接说，只是从一旁提醒说，老板，鸡蛋4块钱一斤了。张兰明白他们想说成本太高，这段时间还是关门算了。

非典时期，超强的韧性在此时发挥作用，张兰意识到，这个危机，使大部分餐饮企业关门了，却恰恰是进行俏江南品牌宣传的最佳时机。关门，就没了士气；坚持下去，俏江南的品牌形象会脱颖而出。更何况，当初在国贸开第一家店时，4个月连续赔钱不也扛过来了吗？“我是一个非常乐观的人，越是在困境面前，越能激发我的斗志。当时我心里只有一个坚强的信念，我们一定会走过去的。”

稳定军心的步骤却并不简单。张兰首先买了盘周华健的带子，组织中高层经理人，一人拿一张歌词，一起听《真心英雄》。又以私人名义花6万元买了23支镶有钻石的金笔，为各家店的经理和厨师长每人赠送一支。她用女人特有的表达方式，让大家明白：越在困难时期越需要团结一致，像钻石一样紧密。然而对于普通员工，稳定他们的惶恐心态就更为重要。“非典”时期，俏江南有11家店，全部施行的是军事化管理，统一作息时间、统一消毒被褥；张兰还给员工提高福利，增加员工餐饮的营养，组织员工参加体育锻炼；“非典”最严重的时候，她亲自去药店买了几十斤中草药。为了给员工安全感，“非典”时期，张兰一直不戴口罩。

“‘非典’期间，我们俏江南的全体员工无任何感染，一天都没有间断过工作，房租、水电费、利税全部照常上缴，不得不说，张董在其中起了中流砥柱的作用。”追随张兰9年的一位员工回忆道，“在非常时刻，公司员工联名上书要求停发或少发工资，但发薪的那一天，我们

发现一分钱也没有少……SARS过去，公司全体员工重逢的那一天，大家不禁抱在一起失声痛哭……”

“非典”过后，雨过天晴，放松的时候到了，但张兰的这股劲还是没有松下来。赶在其他餐饮企业恢复元气前，针对人们对食品安全的心有余悸，各个分店马上亮出开放式厨房，包括洗碗间也是敞开式，客人可以随时看到菜品干净卫生的制作过程。也就是在这一年，俏江南被中国餐饮协会授予中国绿色餐饮单位。

一、餐饮业的“沃尔玛”？（1）

（一）沃尔玛的道路

95年，出身美国中西部俄克拉荷马州金菲舍附近一个普通农家的山姆•沃顿，用自已积攒的5000美元，买下了本杰明•富兰克林商店作为自己的第一个货铺。5年后，他卖掉了它，并在阿肯色的顿维尔开设了他的零售店。从此，山姆•沃顿展开了他的天天低价式的零售经营业务。1996年公司上市，沃尔玛公司在全球各地拥有500多家连锁店，销售收入77。

一、餐饮业的“沃尔玛”？（2）

（二）俏江南要做中餐的沃尔玛

英国人也是在奥运会时注意到了俏江南。伦敦市市长来到了俏江南，并赞叹这是自己吃过的“最美的晚宴”，前首相布莱尔更是来了3次。俏江南成了名副其实的“北京味觉名片”。张兰成为了英国人的朋友，她被邀请到位于后海的“伦敦之家”，伦敦奥组委的负责人询问她：愿不愿意参与2012年的伦敦奥运会？

当然愿意。这就像一次“引爆流行”，从一个机会到另一个机会。相较于做白宫厨子，奥运厨子的吸引力显然更大。奥运会的餐饮服务一直被西餐垄断，2008年中餐在奥运会上的露脸得益于北京东道主的身份。如果能在伦敦奥运会上继续出现，无疑将极大推广中餐文化。立志成为餐饮业“沃尔玛”的俏江南将从此登上国际舞台。“我们一定力克万难，进入伦敦奥运会！”张兰一直是个不愿意服输的人。

俏江南从刚刚成立就定位于商务人群，用具有艺术品味的装修和特色的商务正餐打出了一片天地。而商务正餐是适应性最强、覆盖范围最广的一类，也最适合服务于像奥运会这样的大型活动。当然，参与伦敦奥运会面临诸多难题，如原料供应、物流储存等。张兰决定先在伦敦开一家店试试。“我会亲自设计店面，海外店会更加突出中国文化。”她一直对俏江南的海外市场充满信心，这不仅因为博大精深的中国食文化，还因为俏江南已经把西方餐饮业标准化的优点最大限度地用在了俏江南的身上。“在国内没练好兵的企业走出去没一个能取得成功。”逐渐走向世界的俏江南要让大家知道，全球知名企业：零售业有沃尔玛，餐饮业有俏江南！没有想不到的，只有做不到的。奥运会初试身手，已经得到了认可，相信未来的国际化道路，社会影响力会慢慢扩散，直至成为永久的品牌，中国的路易威登。

二、“中餐西吃”重在细节（1）

二、“中餐西吃”重在细节

（一）中餐西吃

瞄准了“精品川菜”市场的张兰，为了能使自己在餐饮业中脱颖而出，并打造出自己的独特之处，做出了一个决定：中西合璧、中餐西吃。中国有几千年的悠久餐饮文化和历史，为了创造自己的餐饮品牌，张兰极力烘托以江南为主浓郁的文化内涵，从而树立了中餐西吃的全新模式：西餐的环境，西餐的装盘，西餐的服务，但口味是中式的。这是中国第一家提出的全新的经营方式，现在很多商家都在模仿。

把西方的标准化连锁经营理念与中式菜肴结合了起来，“中餐西吃”的模式，得到了各界人士的肯定。

国际品牌的餐饮企业都实现了标准化生产，“俏江南”也要做到这一点。张兰要求每道菜的选料、火候都要实现量化的标准。为此，她花时间“培训”原本烹饪风格各异的川籍厨师，让他们成为标准化生产、流水线作业的“俏江南”专属厨师。“全世界吃到的都是一个味道，如果做不到，我们就开不了连锁店。”张兰觉得，要把一个品牌做成连锁的话，一定要做到标准化，这样成本才是合理的。“如果没有一个标准，就不能称其为品牌。”

在统一的食品和服务标准下，各连锁店还有一定的自主权，这样每家连锁店又都能营造出自己的特色，从而吸引一批忠实的顾客。

俏江南餐厅装饰雅致、桌布清洁、餐具摆放优雅，这些都令人喜爱，甚至“俏江南”的服务员穿得也比别处雅致些，，这也是很多白领选择俏江南，而且也是“俏江南”胜过西餐连锁店的一个优势。

但张兰绝不是打算复制一家西餐厅，她特别强调民族品牌、中华文化的概念。曾在国外生活过的她，深知外国人对中餐存在很大的误

解。“唐人街里的东西根本不能称之为中餐，老外往往以为麻婆豆腐和咕老肉就是中餐了，其实中餐有很深的文化内涵。”

人们常常说“法国大餐，中国小菜”。中国饮食文化有五千年的历史，老祖宗的宝库一辈子都挖掘不完，可为什么这么好的中国餐饮文化至今没有卓越的国际品牌？张兰的目标是，中西合璧、中餐西吃，借助西方的管理来让中餐重现魅力。

北京的“俏江南”连锁餐厅，家家都是高朋满座。在许多到过俏江南的人眼中，俏江南的外观布置看起来像西方餐厅，西式的灯光布置、音乐、摆设，还有吧台。但在餐厅创始人张兰看来，俏江南是纯正的中餐——2000年，第一家俏江南餐厅开业。门口一座拱桥木板，两丛翠竹掩映桥边，精致的藤椅，手编的竹帘饰物，江南的风情就这样展现了出来。流光溢彩的美式冰吧，简洁的意大利吊灯，使这家川菜中式餐厅又平添了几分西式的现代感。包间的名字更是讲究，全部取自宋词牌名：西江月、醉花荫、念奴娇……中西文化和艺术在这里巧妙结合。

将艺术时尚与餐饮结合的思想在此后的每一家俏江南店都得以体现。这些店，每一家都是动辄花费上千万请国际设计大师设计，每家店都是不同的设计风格，西式的灯光，布景，摆盘，让每位进入俏江南的顾客都能有强烈的视觉和环境享受。

对于俏江南，张兰不是把它当一个餐厅来做，而是当作一个国际化品牌来经营。如今，代表了时尚的俏江南已经被市场认可和接受。最让张兰感到骄傲的是，她已经成功地把西方的管理理念融入俏江南的经营，对她而言，俏江南不再是一家普通的中式餐厅，而是中西融合的典范。本质上是用西方先进的管理艺术来挖掘中国五千年的饮食宝库。

二、“中餐西吃”重在细节（2）

（二）俏江南的细节管理

程冲在《细节创造优势》一书中，指出：“在产品和服务同质化时代，唯有关注细节者，方能在竞争中脱颖而出，在关注细节的同时，更重要的是执行。”“持之以恒的关注细节，蚂蚁也能绊倒大象。”可见细节的重要，细节决定成败。

俏江南在经营的时候就处处注意到这一点，制作的石烹豆腐花就是一例:玻璃盅里预放几颗烧至300度的江石，上菜时，将鲜豆浆倒进玻璃盅，豆浆顿时滚烫。再将江石捞出，放入点豆腐的“豆腐王”，盖上盖子，5分钟之后豆浆凝固成豆腐花。同桌另上几款调料，咖啡色的花生酱、粉红色的南乳酱、鲜红色的豆瓣酱、翠绿色的韭菜花，还有一碟炸黄豆。一切程序都在眼前制作。不仅是环境布置，即使是做菜本身都让客人有一种享受。有了清新典雅、别具一格的用餐环境，这还只是俏江南成功的第一步，因为不论环境投入再大，看上去再美，餐饮毕竟经营的是菜肴，没有特色菜、招牌菜，留不住食客的胃，再精致的环境也是“绣花枕头”——看上去挺美。

张兰创新的第二招就是在菜品菜肴上下功夫。张兰选择精品川菜作为俏江南的代表菜，除了因为她个人对川菜情有独钟外，还主要是缘于她对川菜的信心，她觉得川菜的口味会为全世界的人所接受。同样是川菜，但张兰格外注重将大众口味的川菜在人人都喜欢的基础上给予提高。所以，俏江南的川菜是辣而偏香甜，回味淳厚。

俏江南独创的不少菜品是很多同行想学而学不来的。比如，“晾衣白肉”，雕刻的仙翁与白鹤间搭上一竹竿，经过精心泡制的白肉搭在竹竿上，下面摆放好佐料，看上去极有意境。

就连一个器皿，张兰也希望有些新鲜花样。就说那道“石烹豆腐花”所用的玻璃盅吧，那不是一般的玻璃盅，普通玻璃在100度就要炸裂，而石烹豆花的豆浆却是将近200度的高温。但对于张兰来说，这个

器皿必须有。她跑遍北京城，终于找到了由比利时出产的一种耐300度高温的玻璃盆子。最后这盆子是从欧洲定制，给俏江南特供的。虽然费尽周折，但张兰却乐此不疲。

正是许许多多这样的细节，许许多多精益求精的动作成就了俏江南的特色。张兰每到一个地方，不管是国内还是国外，不论是看演出还是与朋友聊天，她没准就能灵感突发，创造出一道新菜。在她的办公室里零乱地放着各式各样、各种质地的器皿，方的，圆的，陶瓷的，玻璃的，张兰闲暇的时候，常常像小女孩“过家家”一样，把这些餐具、器皿摆来摆去，试图创造出更理想的色彩和造型搭配。

“女人要是有野心，那比男人的野心还要大。”张兰承认自己是一个有野心的女人，她计划要在2008年把俏江南的分店开到100家，而且要建立三个不同层次的品牌:顶级会所制的、商务性质的，以及青春健康型的，这些都已经开始运作了。

下一步，俏江南马上要推出的一个动作是:打开我的厨房！“我们的操作间将是透明的。

三、俏江南的黄金法则

三、俏江南的黄金法则

俏江南的黄金法则里有两条就是，以客为尊，不能对客人说“不”；让客人在俏江南消费达到百分百的满意。这两句话很平实，可是真正做起来不易：到俏江南就餐的顾客形形色色，上至社会名流下至普通百姓，让所有的客人达到百分百满意，就要时时刻刻为顾客着想，让顾客吃得满意和放心。

俏江南有两个法宝：一是服务要快，要周到，有特色。从顾客进门的那一刻到离开，不论餐厅多么繁忙，服务员都要在5秒钟内给客人问好，客人就餐期间保证随叫随到。不论做什么行业，专业非常重要，俏江南除了定期培训服务员外，每年还邀请专业人士来参加内部服务评比大赛，来提高服务水平，提升服务标准。公司还邀请北大和清华的教授来公司对高层管理者进行内部培训，提高整体的管理水平。目前餐饮行业的服务整体提升水平很快，但是俏江南注重的是自己的特色，特别是企业文化。所有员工不仅可以背出用来为包间命名的宋词，还可讲述很多川菜中的小典故，而且由于外宾较多，像一些表演类的菜，如石烹豆花，摇滚沙拉等，表演的厨师们还可以用英语向外宾介绍菜品的配料和制作等。二是菜品要真材实料，品质优良，卫生健康，俏江南是连锁餐厅，因此必须保证客人无论在北京还是上海或是成都吃的菜是一样的。量统一，味统一，形统一，这对中国菜传统由手工单人制作来说，就不如洋快餐机械流水线上生产出来的食品来得容易，而实现这个目标，对厨师的严格培训和督察尤其重要。俏江南重金聘请川界名师陈舜全老先生亲自操刀带徒，把这里的川菜的口味演绎到极至。

随着餐饮业的日益蓬勃发展，俏江南取得了瞩目的成绩，和黄金法则有密切相关的联系，尤其是“标准化”的问题，张兰要求每道菜的选料、火候都要实现量化的标准。为此，她会花时间“培训”原本烹饪

风格各异的川籍厨师，让他们成为标准化生产、流水线作业的“俏江南”专属厨师。“全世界吃到的都是一个味道，如果做不到，我们就开不了连锁店。”张兰觉得，要把一个品牌做成连锁的话，一定要做到标准化，这样成本才是合理的。“比如鱼香肉丝，要配的各种量、流程都是固定的，都得按照俏江南的来。”在张兰看来，老祖宗留下的餐饮文化取之不尽。俏江南的菜式正是完全按照中国的传统做法制作，只是在选料时优中选优。“我们的选料非常严格，许多调料都是自己的基地生产，比如肉类，俏江南跟肉联厂直接签订合同，绝不跟小商小贩打交道。”到目前为止，俏江南所有的店面都是直营，因为张兰担心自己苦心经营的标准化会被加盟店的进入打破。她的目标是让俏江南走出中国，成为国际化的知名餐饮品牌。

为了让“俏江南”规范化，张兰从麦当劳、可口可乐引进了职业经理人，她看中的是他们在外企的管理经验、对国际市场的了解。此外，“俏江南”还雇用了多名外籍留学生作为自己的市场推广人员。

一年之后，张兰的俏江南被市场认可和接受，她也成功收回了成本。对张兰而言，俏江南不再是一家普通的中餐厅，而是中西融合的典范。现在，每到一个地方，无论国内还是国外，大饭店或是小餐馆，她都习惯性地用心注意店内的装修，研究各种菜式。可能当时就灵感突发，创造出一道新菜。

四、严把食品安全关（1）

四、严把食品安全关

（一）食品安全问题尤其重要

中国近年来接连出现的食品安全事件，已引起了社会各界的广泛关注。像“三鹿奶粉”事件，不仅影响了人们的生活质量，而且在一定程度上也损害了中国产品的海外形象。

导致食品安全问题频发的原因是多方面的，既有法律监管不到位的因素，也有行业自律缺乏以及国际上的一些因素。目前，中国已充分认识到食品安全问题的严重性和危害性，正在迅速采取有力措施改变现状。

制定和完善食品安全标准，加强对食品生产、流通等环节的法律监管，是解决中国食品安全问题的一项重要工作。前不久，经过中国立法机关的多次审议，《食品安全法》顺利出台，这是新中国历史上第一部对食品安全生产加工以及市场准入等各个环节进行全面规范的法律文件，这部法律将于今年6月1日实施。新法律和即将退出历史舞台的现行《食品卫生法》相比，一个突出的特点就是加大了事前预防管理和事后责任追究的力度。

当然，单靠法律手段解决食品安全问题是远远不够的。由于成因复杂，因此，解决这一问题还需要多管齐下。

中国目前仍是一个发展中国家，经济正处于快速发展时期，社会主义市场经济体制仍在建设和完善之中。在这种状况下，难免会有一些企业，为了片面追求经济效益，铤而走险，或者抱侥幸心理，不顾法律和道德的约束，生产和销售假冒伪劣、有害健康的食品。对此，除了需要加大法律的监管和惩处力度外，还需要食品生产企业加大自律，不断提高道德意识和社会责任感。中国有句古话，叫“君子爱财，取之有道”。企业也是这样，追求效益无可厚非，但获取利益的手段必须做到合法合理。

有专家指出，当前中国食品安全问题较多，还有一个重要原因就是，食品生产和加工企业众多，地域分散，管理难度大。据介绍，中国现有2亿多农户在用分散的方式生产鸡鸭鱼肉、蔬菜水果，同时，还有50多万家食品生产和加工企业分布在全国各地。食品生产系统太过庞大，难以对生产流程的各个环节进行有效的质量控制。同时，许多的农牧民受教育水平不高，对于许多现代的生产技术不能熟练掌握。

因此，从长远来看，解决中国的食品安全问题，还需要做大量工作，生产管理方式、企业规模、科技培训等等方面都有工作要做。食品安全头绪繁多，只有通过多管齐下的措施，既着眼当前，又立足长远，才能彻底改善中国的食品安全状况，让群众“买得放心、吃得安心、用得舒心”。

此外，随着当今经济全球化和中国对外贸易的不断发展，涉及食品安全问题的因素早已超出了一国的范围。由于食品生产和消费环节众多，境内和境外诸多领域都是可能的事故源，因此，如何加强国际间的合作，把握住合作各方面的漏洞，也是解决食品安全问题的一个必不可少的步骤。

（二）厨房开放

首先餐厅引进了欧美最流行的开放式厨房，由屡获殊荣的大厨主理，让顾客能够亲眼目睹食物调理过程，向你展现最原汁原味的烹饪理念。厨房全部开放，客人可以走进来。食品安全问题是俏江南一直严格把控的最根本问题，从那年起，俏江南开始采用全开放式厨房，厨房与客人仅隔一层透明的玻璃，可以观看厨师的厨艺，还可以看见干净卫生的制作过程，俏江南也被中国餐饮协会授予为中国绿色餐饮单位。

现在都讲究消费透明化，2003年俏江南的桃江路分店开始采用全开放式厨房，厨房与客人之间仅隔一层透明的玻璃，包括洗碗间也是敞开式。客人可以随意观看厨师如何把一道道菜制作出来，不仅可以观赏厨师的厨艺，可以让客人随时看到菜品干净卫生的制作过程，也

许没有几家餐厅可以胆敢如此作为，很多餐厅的厨房是绝不许客人随意观看的，也许您看过之后，没准就再也没有食欲了。

四、严把食品安全关（2）

在全球销售业绩很好的麦当劳餐厅，这项举措连续几年都在实行。在食品安全与卫生方面努力推进透明化，是麦当劳在全球市场50多年长盛不衰的秘密之一。每年麦当劳都会在全球举行厨房开放日，让参观者亲眼目睹麦当劳各式美食的制造全过程。从后区、库房、冷冻冷藏间，再到麦当劳制作系统、柜台售卖路线，每一处均高度透明化。比如这里的抹布就分为4种颜色，分别用于大堂、产区、后区、服务区；冷藏的温度严格控制在华氏34度至38度之间；炸薯条从完成到售卖只有7分钟，汉堡从完成到售卖只有10分钟，过时必须扔掉等等。让顾客通过眼见为实的方式，加深对麦当劳食品烹制及厨房运作程序的认识，体现了麦当劳对自己的十足信心，更反映了麦当劳对消费者高度的责任感。

2006年9月1日，麦当劳在全国诸多媒体同时发布广告，于9月10日和11日连续两天开放全国80%的麦当劳门店餐厅的厨房，由餐厅管理人员带领，参观麦当劳厨房的多个区域，让消费者亲眼目睹麦当劳食品的制作过程，深入了解其质量和安全保证。麦当劳的这一做法，引起了多方的关注。

业内人士认为，此次“开放厨房”是麦当劳为证明自己的食品是安全的而启动的危机公关。麦当劳目前在中国区拥有680家门店，此次80%以上的门店都参与开放厨房活动。这是继“苏丹红”事件后又一次大规模的开放了。麦当劳的这次免费开放厨房，让消费者尽情参观，并做出了提供营养信息的许诺。

麦当劳作为世界知名企业，企业的诚信度和安全意识至关重要。处在步步高升阶段中的俏江南也引进了厨房开放的理念，率先开放厨房。

（三）精心推出“有机食品”

有机食品是一种国际通称，是从英文OrganicFood直译过来的，其他语言中也有叫生态或生物食品等。这里所说的“有机”不是化学上的概念，而是指采取一种有机的耕作和加工方式。有机食品是指按照这种方式生产和加工的，产品符合国际或国家有机食品要求和标准，并通过国家认证机构认证的一切农副产品及其加工品，包括粮食、蔬菜、水果、奶制品、禽畜产品、蜂蜜、水产品、调料等。

有机食品是目前国标上对无污染天然食品比较统一的提法。有机食品通常来自于有机农业生产体系，根据国际有机农业生产要求和相应的标准生产加工的。除有机食品外，目前国际上还把一些派生的产品如有机化妆品、纺织品、林产品或有机食品生产而提供的生产资料，包括生物农药、有机肥料等，经认证后统称有机产品。

五、目标：餐饮中的路易·威登（1）

五、目标：餐饮中的路易•威登

（一）国际奢侈品牌——LV

奢侈品品牌之所以能够享誉全球，在于它们都独具特色。像爵位、姓氏、徽章等曾经是贵族阶层的符号一样，奢侈品品牌的符号意义就是：成功和富裕。一个品牌一旦抓住“成功和富裕”是经济社会中人们奋斗的目标和向往的状态后，利用一切方法和手段，建立和保持这一特色并尽可能地发挥到极致，如此坚持下去也就拥有了“自己的”顾客和圈子，从而长盛不衰。这一点，或许对很多成长中的中国品牌来说，是一个颇有意义的借鉴。

奢侈品品牌因为其昂贵的价格，承担了一个重要的使命：成为能够承担拥有奢侈品品牌这一昂贵代价的人群的特定符号。LV紧紧抓住了这一点。

如果你成功了，赚到很多钱，你会开什么车？你会戴什么表？你会穿什么西装？你会用什么笔？你会用什么样的包呢？

不少人会回答说：“开奔驰、戴Rolex，穿Zegna，用Montblanc写字，背LV的包包。”能够把自己的品牌做成奢侈品的代名词，路易•威登（LV）从法国宫廷的御用制箱包的制作者，到工业革命时期被资产阶级新贵们追捧的身份标志，再到现代LV奢侈帝国的建立，整整经历了155年的历史。

独特的工艺与设计传统

“LV能在全球的消费者心目中建立一定的地位，是因为LV具有悠久的历史传统，以及先进的工艺、设计和技术，我想这一点是得到所有消费者认同的。”路易•威登全球总经理SergeBrunschwig表示。

1837年，出生于法国木匠家庭的路易•威登来到巴黎谋生。在几年的行李箱作坊学徒生涯之后，路易•威登凭借出色

的手艺为拿破仑三世皇后做行李箱，并得到了皇后的信任。

路易•威登在宫廷服务期间，制作行李箱的技术和品位得到很大提升，为日后高档旅行箱提供了“技术保证”。同时，这段经历也使后来的LV品牌身价倍增。

1854年，路易•威登结束了在皇宫中的工作，在巴黎创建了首间皮具店，主要生产平盖行李箱，LV品牌正式创立。凭借为乌婕尼皇后服务的经验，路易•威登创造了经典的“Trianongrey”帆布行李箱，它的面世在巴黎的上层社会引起了轰动，很快就成为了巴黎贵族出行的首选行李箱。“Trianongrey”帆布行李箱的图案在今天仍是LV箱包设计的经典元素。LV不仅满足了资产阶级新贵使用宫廷物品的企望，它还为自己的消费者提供了特别服务——订制。根据消费者的个人需求而设计，并且，每年只有数十件且价格昂贵的订制产品，满足了目标消费者来彰显其新贵族身份的心理需求。

LV逐步树立起精致、典雅、尊贵的品牌形象。1896年乔治•威登设计了脍炙人口的Monogram图案组合：在四片花瓣外画上圆圈、内有反白星形的菱形、星形以及LV字样，借此表达他对父亲路易•威登的敬意。

1997年，年仅34岁的纽约设计师MarcJacobs加盟LV，出任集团设计总监。

MarcJacobs开创的时装系列，为LV品牌注入了新的活力。

MarcJacobs提出“从零开始”的极简哲学，依据LV古典气质，将传统字母组合图案印压在糖果色漆皮皮具上，配以简约的服装系列，令LV的形象增添了几分活泼，趋向时尚，得到全球时装界的认可，这种充满智慧的创新使LV走进了又一个鼎盛时期。

不仅如此，2003年，MarcJacobs与日本新艺术家村上隆携手的作品，其清新可爱的大头娃娃与色彩艳丽的花花图案，大胆地挑战LV经典的Monogram图案，而让“幼稚的诱惑力”一时风靡全球。

五、目标：餐饮中的路易·威登（2）

设计创新能力不断涌现，让路易•威登多年来一直在顶级奢侈品市场上出尽风采，这个混合着古老的沉稳和年轻力量的奢侈品品牌，成功的让LV成为了奢侈品的代名词。

打造品牌“DNA”

LV创造了自己的品牌传奇。

“我想任何一个品牌的建立都需要时间的累积，以路易•威登来说，从开始到现在已经经历了150多年，而正是这150多年的历史传统，令LV具有了牢固的品牌知名度。”SergeBrunschwig认为。

LV价格昂贵，但从来都不打折。奢侈品品牌因为其昂贵的价格，承担了一个重要的使命：成为能够承担拥有奢侈品品牌这一昂贵代价的人群的特定符号。就像爵位、姓氏、徽章等曾经是贵族阶层的符号一样，奢侈品品牌的符号意义就是：成功和富裕。LV紧紧抓住了“成功和富裕”是经济社会中人们奋斗的目标和向往的状态。

手工绝对的精细，每一个包都是精品，然后加上昂贵的定价，并通过非常规的传播手段，LV让目标消费者在潜移默化中接受了品牌，理解了品牌的内涵，并且形成了自己的“血统”。

LV能够屹立于国际精品业的翘楚地位，品牌专家指出了其特殊的“DNA”。

第一，LV高度尊重和珍视自己的历史。品牌不仅以其创始人路易•威登的名字命名，还一直继承了他追求品质、精益求精的态度。

第二，LV的第二代传人乔治•威登则开始为品牌添加国际视野和触觉。

第三，第三代传人卡斯顿•威登，则又为品牌带来了热爱艺术、注重创意和创新的特色。

今天，已有六代路易•威登家族的后人在为品牌工作，LV有56000名员工在全球不同的岗位上工作着，其中64%来自于总部法国以外的国家。每一位为LV工作的设计师和员工都必须了解路易•威登的历史，这样做的原因，是让所有与LV相关的人员都对LV特有的“DNA”有所了解。

LV另一个成功方法，是力求为尊贵顾客营造一种“家庭”的感觉。他们为这些高端客户提供永久的保养维修服务，细致到一般人无法想象的地步，这些产品甚至可以由妈妈传给自己的女儿用。事实上，这对品牌的营造具有非凡的意义，而很多从事品牌工作的人却忽略了。

LV昂贵的内在结构

LV几乎每年调涨，非皮革包也可卖到数万元。其推出的帆布包也有二万元以上的身价，LV贵从何来?

奢侈品，价格越高就越奢侈吗？LVMH亚太区人力资源发展经理VanessaRibes女士说：“价格高并不意味着就是奢侈品。奢侈品的背后是一个体系的支撑，是由几十年或上百年的文化传承而来。”

LV秘诀在于不脱线、不变形的严格品管。据报道，LV巴黎总店地下室设有测验室，装满3公斤多重物的皮包被机械手臂反复举起丢下达4天之久，就为测试皮包的耐用度，甚至有专门负责拉链开合的测试机，拉开关闭次数也达5000次之多。

LV的Monogram系列有影响力的除图纹logo之外，它的漆料也很特别，据说是那层染深帆布的漆料，拥有独家专利，即使是LV的公关人员也无法详细说明这种漆料。LV指出这种漆料只有总厂才有其原料与技术。

五、目标：餐饮中的路易·威登（3）

（二）中餐中的LV

突出艺术因素，在LV巴黎旗舰店的漫步长廊，人们会发现美国艺术家JAMES的灯饰雕塑，以及丹麦概念艺术家OLAFUR专门为LV设计的作品，你完全可以把LV旗舰店视为艺术馆。LV正是在追求这样的效果，LV的这个店面每天会吸引3000多人前来参观。正因如此，LV的包是一种奢侈品，谁说中餐不是奢侈品呢？张兰认为中餐就是奢侈品，它是有营养价值的，有五千年文化的积淀，怎么不是奢侈品呢？

不是靠价格来提升价值，而应该靠文化来提升我们的价值，靠我们中国传统的五千年文化，俏江南承载着的是五千年的文化。所以，张兰觉得今天的中餐地位，因该是有路易•威登的地方就有俏江南。

在几年前的东方美食大奖赛颁奖典礼上，张兰就曾经说过，俏江南的定位是中餐高端品牌，俏江南要走向世界，要做餐饮界的LV。而且，美国科学服务学会五星钻石奖主席JosephD